

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**INFLUÊNCIAS DA CULTURA E DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL
NA SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM UMA ORGANIZAÇÃO HOSPITALAR**

Ana Caroline Romão da Silva

FLORIANÓPOLIS
2018

Ana Caroline Romão da Silva

**INFLUÊNCIAS DA CULTURA E DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL
NA SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM UMA ORGANIZAÇÃO HOSPITALAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito à obtenção do diploma no Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Orientador: Prof. Dr. Rogério João Lunkes

Coorientador: Me. Edicreia Andrade dos Santos

FLORIANÓPOLIS

2018

"Que todos os nossos esforços estejam sempre focados no desafio à impossibilidade. Todas as grandes conquistas humanas vieram daquilo que parecia impossível."

(Charles Chaplin)

RESUMO

Este trabalho buscou identificar, quais as influências da cultura e do comprometimento organizacional na satisfação dos trabalhadores de uma organização hospitalar. Estas variáveis tem bastante relevância para o desempenho organizacional, visto que o comprometimento dos funcionários pode influenciar na produtividade da organização, conduzir à vantagem competitiva e ao sucesso organizacional, enquanto a satisfação no trabalho pode afetar a qualidade da assistência prestada ao paciente. Os achados apontados por meio da análise de correlação indicam que as variáveis se relacionaram estatisticamente significativas entre si e os resultados da análise de regressão sugerem que a hipótese 1 não foi suportada, ou seja, o comprometimento não prediz a satisfação ($\beta = 0,233$ e sig. = 0,075) e que a hipótese 2 é suportada, logo a cultura organizacional afeta a satisfação no trabalho ($\beta = 0,355$ e sig. = 0,001). De um modo geral, estes resultados demonstram que existe de fato uma correlação entre as variáveis analisadas e que a cultura da organização exerce uma influência significativa sobre a satisfação no trabalho.

Palavras-Chave: Cultura, Comprometimento organizacional, Satisfação no trabalho, Hospitalar.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Pirâmide das necessidades (Maslow).....	22
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Instrumento de pesquisa.	27
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Comparação entre satisfação e insatisfação por Frederick Herzberg.	23
Tabela 2 - Perfil dos respondentes.....	31
Tabela 3 - Estatística descritiva comprometimento organizacional.	33
Tabela 4 - Estatística descritiva satisfação no trabalho.....	34
Tabela 5 - Estatística descritiva cultura organizacional.....	34
Tabela 6 - Correlação Spearman's.....	37
Tabela 7 - Regressão.....	38

LISTA DE SIGLAS

AMREC	Associação dos Municípios da Região Carbonífera
PR	Paraná
SUS	Sistema Único de Saúde

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	11
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES	13
1.4 ESTRUTURA DA PESQUISA.....	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO.....	16
2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	16
2.2 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL	18
2.3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	20
3 METODOLOGIA	25
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	25
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	26
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	26
3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	29
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS	31
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES	31
4.3 ESTATÍSTICA DESCRITIVA	33
4.4 ANÁLISES DE CORRELAÇÃO	37
4.5 ANÁLISES DE REGRESSÃO.....	38
5 CONCLUSÃO	42

1 INTRODUÇÃO

Um hospital é uma organização que apresenta uma grande complexidade na sua infraestrutura, nos seus processos, nos seus recursos e também na sua cultura. Trata-se de uma organização com uma diversidade de serviços, setores e profissionais tendo o intuito de melhorar a excelência e a qualidade dos serviços prestados aos usuários. Portanto, caracterizar sua cultura organizacional, por meio das suas práticas e valores auxilia aos seus membros terem de forma clara os objetivos a que devem alcançar. Além da cultura o comprometimento dos funcionários e a satisfação destes com o trabalho são de grande relevância.

Serna (1997) descreve a cultura organizacional como os modos que se fazem as coisas, se estabelecem prioridades e dão importância às diferentes tarefas empresariais. Robbins (2002) afirma que a cultura organizacional se refere a um sistema de valores, compartilhado pelos membros de um grupo, o qual diferencia uma organização das demais. Num dos estudos realizados procurou-se verificar de que forma a cultura organizacional influencia a qualidade de vida individual, estabelecendo uma relação entre o impacto dos diferentes perfis de cultura organizacional na satisfação e no bem-estar individual (QUINN; SPREITZER, 1991). Para Siqueira (2008), os resultados de algumas pesquisas mostraram que a satisfação no trabalho é extremamente afetada pela cultura organizacional, principalmente pelas práticas que demonstram o quanto a empresa se preocupa com o bem-estar de seus funcionários, e o quanto a empresa se dispõe a retribuí-los pelos esforços que investiram.

O grau de comprometimento organizacional dos funcionários há tempo também vem sendo considerado um elemento fundamental para atingir melhores desempenhos nas entidades privadas e maior eficiência e eficácia na prestação de serviços à sociedade nas empresas públicas. Johnson, Chang e Yang (2010) afirmam que, apesar de já existir, por décadas, o debate sobre quais variáveis influenciam e quais são influenciadas pelo comprometimento, essa discussão tem persistido. Esses autores complementam que isso ocorre em função das diferentes bases do comprometimento, sobretudo as dimensões afetiva e normativa, compartilham relacionamentos similares com outras variáveis, como por exemplo, satisfação.

A satisfação no trabalho envolve um processo subjetivo, dificultando dessa forma sua definição. Ela está sujeita às influências de forças internas e externas ao ambiente laboral, podendo afetar a saúde física e mental do trabalhador, assim como interferir em seu comportamento pessoal e profissional, Robbins (2005). Em estudo realizado por Cheung e Ching (2014), os autores ressaltaram que se uma parcela do “pessoal de enfermagem não está satisfeito com o seu trabalho, a qualidade da assistência ao paciente fornecida por toda a equipe de profissionais de enfermagem pode ser afetada”. Para Shang, Friese e Aiken (2013) isso justifica também a importância da avaliação de quão satisfeitos estão os profissionais nos seus distintos postos de trabalho, para que assim, de acordo com a demanda, sejam construídas e incorporadas ações que busquem a promoção da satisfação dos trabalhadores e a retenção destes ao ambiente de prática, tendo em vista a continuidade e a qualidade do cuidado aos pacientes e suas famílias.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O tema, conhecido atualmente como “comprometimento no trabalho” ou “comprometimento organizacional” trata da ligação psicológica que caracteriza a relação entre o empregado e a organização que reduz a possibilidade de ele abandonar voluntariamente (ALLEN; MEYER, 1996). De acordo com Siqueira (2008), a partir de 1970 houve, mundialmente, um aumento no número de publicações científicas sobre o comprometimento no trabalho. Estas publicações visavam identificar o que vincula um indivíduo ao seu ambiente de trabalho e quais as implicações de tal vínculo para este indivíduo, para o trabalho e para as organizações. Acredita-se que o comprometimento do trabalhador seja definido por diversas razões, mas, dentre elas, pela interpretação dos valores, normas, políticas e suposições básicas transmitidas pela organização. Em outras palavras, pela sua percepção sobre a cultura da organização.

Schein (2009, p. 247) define cultura como “o conjunto padrão de suposições básicas demonstradas, inventadas, descobertas ou desenvolvidas por um dado grupo; que ensina a lidar com seus problemas externos de adaptação e internos de integração; que funcionou bem o bastante para ser considerado válido e, ainda, para ser ensinado aos novos membros do grupo como a forma correta de perceber,

pensar e sentir em relação àqueles problemas”. O autor acrescenta que a cultura está para um grupo assim como a personalidade, ou o caráter, está para um indivíduo. Portanto, a cultura organizacional pode ser tratada como a personalidade da organização. Em um estudo realizado por Santos e Sustelo (2009) encontrou-se uma associação sistemática e positiva entre a intensidade das percepções das diferentes orientações da cultura e as várias vertentes da satisfação analisadas, a percepção da cultura organizacional explicou perto de 32% da variabilidade da satisfação geral, de um modo geral, este resultado demonstrou a existência de influência do tipo de cultura organizacional sobre a satisfação no trabalho.

A satisfação nos relacionamentos organizacionais também tem sido objeto de estudo científico desde meados do século XX, a partir do desenvolvimento dos estudos de Abraham Maslow e Frederick Herzberg. Segundo Siqueira (2008), os resultados de pesquisas científicas sobre o tema permitiram que se compreendesse as relações entre os fatores que desencadeiam diferentes níveis de satisfação ou insatisfação. Percebe-se, então, que estudos sobre comprometimento, assim como sobre cultura organizacional e satisfação no trabalho, precisam lidar com a percepção e a opinião dos trabalhadores e que o desafio não está somente na subjetividade individual envolvida nesse processo, mas também nas particularidades das organizações. Aquelas que possuem uma grande estrutura, com variados setores e diversificada em procedimentos e atividades são nomeadas “organizações complexas” e exigem especial atenção e análise mais acurada (MEYER JR, 2007). Um exemplo deste tipo de organização, que é o objeto deste estudo, são os hospitais.

Pizzoli (2005) defende que um hospital possui características bastante peculiares, uma vez que envolve relações entre profissionais diretamente ligados aos processos de manutenção e recuperação da saúde, ou seja, da sobrevivência dos indivíduos. Neste tipo de organização, diversas são as atividades desenvolvidas e falhas não são permitidas em suas operações, na medida em que apresentam sérias repercussões no próprio sistema produtivo, com impacto nos produtos ou serviços prestados às pessoas, à própria organização, à sociedade e ao meio ambiente (MURO; MEYER JR, 2011).

Entender essa relação entre cultura e comprometimento em hospitais públicos na realidade brasileira é ainda mais importante porque o setor público envolve desafios únicos se comparado ao setor privado, conforme pontuam Pires e Macêdo

(2006). Para Leite et al. (2014) ainda há espaços a serem preenchidas pelas pesquisas para compreender as relações entre comprometimento e satisfação, especialmente levando em conta outros fatores do contexto organizacional. É nesta lacuna que este trabalho se situa, ao incluir um importante elemento contextual, a cultura organizacional. E neste caso, diante do exposto, propomos a seguinte questão de pesquisa: **Quais as influências da cultura e do comprometimento organizacional na satisfação no trabalho em uma organização hospitalar?**

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar as relações entre a cultura, comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Verificar a relação entre cultura organizacional e satisfação no trabalho.
- b) Verificar a relação entre comprometimento organizacional e satisfação no trabalho.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

A relevância deste estudo se dá pela contribuição acadêmica para a temática nos estudos organizacionais. Estudo realizado por Sobral e Mansur (2013) mostra um levantamento das publicações em comportamento organizacional entre 2001 e 2010 nos principais periódicos nacionais de Administração, os autores constataram que a temática “cultura” é a que mais possui trabalhos, com 13%, seguida do “comprometimento organizacional”, com 12%. Tais índices mostram a importância dos temas para os estudos sobre comportamento organizacional.

No levantamento bibliográfico em nível nacional para esta pesquisa, ressaltam-se os estudos de Naves e Coleta (2003) e Ramalho (2008) em empresas hoteleiras; de Borges et al. (2004) no âmbito universitário, mais especificamente dentro de uma biblioteca; de Lages (2010) em uma prestadora de serviços na área de análises de materiais e fluidos isolantes; e de Silva (2011) em uma organização

do terceiro setor. Os autores fomentam a necessidade de promover maiores investigações e em outros contextos.

Dentre os estudos supracitados, percebeu-se que não há foco em organizações públicas e de saúde, o que se assume como um diferencial deste trabalho. Buscou-se a aplicação de um survey em um hospital público catarinense. Pôde-se constatar também que a temática “Cultura e Comprometimento” é relativamente incipiente e carece de maiores evidências empíricas no contexto nacional. É nesse sentido, que se situa a relevância acadêmica do presente estudo. Acredita-se que esta pesquisa contribuirá para endossar os resultados empíricos da relação da cultura como antecedente do comprometimento. Em termos práticos, os achados deste estudo possibilitarão, em termos da gestão hospitalar, trazer um olhar mais compreensivo e dinâmico da percepção dos indivíduos sobre a cultura organizacional e seu comprometimento no trabalho. Será possível identificar quais as influências dessas variáveis e relacioná-las com a satisfação no trabalho. Os resultados e as análises do estudo poderão indicar pontos de atenção, tais como diferenças expressivas na percepção da cultura que podem dificultar a gestão e indecisão quanto à natureza do vínculo com a organização, além de outras questões que remetem a problemas amplos do sistema público de saúde.

O entendimento das razões pelas quais o empregado de um hospital se compromete com o seu trabalho, tendo em face a cultura que presencia, se faz relevante. Diante do exposto, acredita-se que para a atividade fim de um hospital ser atingida – ou seja, a prestação de serviço assistencial em saúde de qualidade ser alcançada – é imprescindível uma cultura articulada e integrativa, ainda que diversificada em alguns aspectos, que propicie o vínculo responsável de seus empregados.

Ainda, a escolha desse cenário de pesquisa se deu pela complexidade da estrutura hospitalar e à diversidade dos serviços prestados. Além disso, pesquisas tendo como objeto de investigação a satisfação no trabalho são recentes, sobretudo, quando a satisfação avaliada de maneira insuficiente pode trazer implicações negativas na atuação do profissional frente ao trabalho, e, relacionado ao serviço hospitalar, também pode afetar a qualidade da assistência prestada.

Nesse sentido, este trabalho pretende oferecer ganhos para os servidores desta organização, assim como para os cidadãos que usufruem de seus serviços.

1.4 ESTRUTURA DA PESQUISA

A presente pesquisa compreende cinco seções, e estão dispostas da seguinte forma: nesta primeira seção é apresentado a introdução, o problema, os objetivos geral e específicos e a justificativa. Na segunda seção foi apresentada a fundamentação teórica que aborda os conceitos de Cultura organizacional, Comprometimento organizacional, Satisfação no trabalho e os achados de outras pesquisas. Na terceira seção é definida a metodologia utilizada para elaboração da pesquisa, que se classifica em: pesquisas quanto aos objetivos, aos procedimentos e a abordagem do problema. A quarta seção trata sobre a análise e interpretação dos dados separados que compreende a característica da amostra, tratamento e análise e discussão dos dados. A quinta seção apresenta as considerações finais da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

Este referencial teórico tem como objetivo primordial, dar fundamento à pesquisa, mostrando alguns estudos a respeito dos temas cultura, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho, com seus respectivos enfoques e conceitos.

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Fleury (2007, p. 22) define a cultura organizacional como “um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação”.

Pettigrew (2007, p. 147), apresenta em um nível mais profundo a cultura, como “um conjunto mais complexo de valores, crenças e pressupostos que definem os modos pelos quais uma empresa conduz seus negócios. ” Esse autor defende que, essas crenças e pressupostos são manifestos nas estruturas, sistemas e símbolos, mitos e padrões de recompensas presentes no ambiente organizacional.

Para Schein (2009, p. 13) “a cultura sobrevive mesmo quando alguns membros deixam a organização. A cultura é difícil de ser mudada, porque os membros do grupo valorizam a estabilidade no que ela fornece significado e previsibilidade”. No ponto de vista de Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 500) “a cultura organizacional é um sistema de valores compartilhados que existem em uma organização e que a torna diferente das demais”. Em síntese, cada organização possui um conjunto de normas e valores a ser seguido que são assimilados e transmitidos, cada qual com sua maneira própria de realizar as tarefas, fazer seus negócios, atender seus clientes, fornecedores, colaboradores. Essa cultura formada tem sua principal fonte de formação nos seus fundadores que influenciam com seus valores, visão, experiência adquirida e maneira como aprenderam a fazer as coisas.

Ainda conforme Schein (2009), o fenômeno complexo da cultura organizacional é formado por três níveis de conhecimento: os pressupostos básicos, os valores e os artefatos. Os pressupostos básicos seriam valores e crença abstratos, que emergem ao ambiente cognitivo de todos os membros da

organização, traduzindo-se em um conjunto de percepções e ações padronizado, os valores são estratégias, metas e filosofias, são manifestos racionais de comportamento que se apresentam de maneira idealizada e os artefatos são estruturas e processos organizacionais visíveis, traduzem a expressão da cultura organizacional de uma empresa, porém, à primeira vista, não explicam por si os fatores mais complexos e intrínsecos da cultura de uma organização (SCHEIN, 2009).

Em síntese, as investigações não são totalmente esclarecedoras da relação existente entre a cultura organizacional e a satisfação no trabalho, mas existem alguns estudos neste domínio que tem o objetivo de clarificar a relação entre as variáveis. Em pesquisa realizada na área da saúde de Curitiba/PR por Castiglia e Malschitzk (2004), identificou-se a presença de diferentes ambientes organizacionais em uma mesma organização, sendo que cada um apresentava características próprias em relação à tomada de decisão, comunicação, motivação, entre outros, e na inter-relação com os demais departamentos mantinha traços da cultura principal. Na percepção dos gerentes, o ambiente de trabalho foi descrito como neutro em 100% das respostas, podendo-se identificar uma subcultura organizacional que compartilha de características comuns que moldam os comportamentos e atitudes dos participantes deste ambiente. Diante dessas características pode-se perceber um ambiente gerencial mais liberto, onde os gerentes sabem suas responsabilidades, realizam suas tarefas sem ter uma necessidade de pedirem autorização.

Schepers (2006) comparou dois modelos de cultura organizacional nos hospitais belgas e relatou que sua eficácia era diferencial. Foram melhores os resultados no hospital onde a cultura era caracterizada pelo equilíbrio entre gerencial e profissional, tanto na equipe médica como na enfermagem. Kurganct e colaboradores (2008) relatam em seu estudo que as características da cultura organizacional moderam o desempenho da equipe de enfermagem e a eficácia da gestão dos serviços de saúde no Brasil.

Estudos atuais, a nível internacional, também apontam para uma relação entre a percepção de uma forte cultura organizacional e a satisfação dos enfermeiros (TZENG; KETEFIAN; REDMAN, 2002). Da mesma forma, Santos e Sustelo (2009) confirmaram a existência de relação entre o tipo de cultura organizacional e satisfação no trabalho. Algumas investigações, além destas

variáveis, estudaram algumas que as medeiam, como o comprometimento organizacional (O'REILLY; CHATMAN; CALDWELL, 1991) e o desempenho profissional dos colaboradores (GARMENDIA, 2004). Em síntese, as investigações não são totalmente esclarecedoras da relação existente entre cultura organizacional e a satisfação no trabalho, sendo pertinente prosseguir a investigação neste domínio de forma a conseguir-se clarificar a relação entre as variáveis.

2.2 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Kanter (1968) entende comprometimento como sendo a disposição para ceder energia e lealdade aos sistemas sociais, sendo que a ligação de sistemas pessoais a relações sociais é vista como autoexpressiva. Em outras palavras, comprometimento significa o processo pelo qual interesses individuais se atrelam aos padrões sociais de comportamento que são vistos como adequados aos interesses daqueles, como expressando a natureza e necessidade da pessoa. Seguindo esta ideia Mowday, Steers e Porter (1979, p. 226) definem comprometimento organizacional como forte crença e aceitação dos valores da empresa, vontade de usar suas habilidades e esforço em benefício da organização e intensa disposição de permanecer na organização.

Meyer e Allen (1991) definem o comprometimento organizacional como um estado psicológico que caracteriza a relação que o empregado tem com a empresa, e consideram que tal estado tem uma forte influência sobre a decisão do trabalhador de continuar sendo membro da organização. De forma mais específica, propõem que a intensidade do vínculo psicológico que liga o empregado com a empresa poderia caracterizar a partir da definição do seu perfil de comprometimento, que incluiria de forma simultânea graus variáveis dos três componentes ou dimensões do comprometimento organizacional: o comprometimento afetivo, o de continuidade e o normativo. Estes mesmos autores quando afirmam que o comprometimento organizacional é um estado psicológico moldado por condições ambientais, fazem referência tanto a condições pessoais extras organizacionais quanto organizacionais.

Meyer, Allen e Smith (1993, p. 3) exemplificam o perfil do indivíduo em cada uma das dimensões do seguinte modo: “empregados com forte comprometimento

afetivo permanecem na organização, porque eles querem; aqueles com comprometimento instrumental permanecem, porque eles precisam; e aqueles com comprometimento normativo permanecem na organização, porque eles sentem que são obrigados". Para Schwepker (2001), por consequência da influência das características organizacionais na avaliação global que o indivíduo faz do seu trabalho, a satisfação aparece como potencial preditor significativo do comprometimento afetivo, pois a satisfação das necessidades do indivíduo pode atuar como meio de reforço das ligações emocionais com a organização.

Embora o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho sejam construtos diferentes, alguns autores demonstraram a existência de uma relação entre eles. Alguns estudos avaliaram a correlação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho e obtiveram resultados significativos. Martins (2008), por exemplo, procurou analisar o impacto da promoção, pelas empresas, de programas de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC) para os seus trabalhadores no comprometimento destes para com a organização (entre outras variáveis, como a satisfação no trabalho e os comportamentos de cidadania organizacional). Esta autora utilizou a versão revista de 19 itens deste instrumento de Meyer e Allen (1997) numa amostra de 135 trabalhadores pertencentes a duas grandes empresas industriais do norte de Portugal. Em ambas as empresas as sessões foram realizadas nos trabalhadores após o horário de trabalho nas instalações da empresa e ambas registraram níveis muito altos de satisfação no trabalho e comprometimento organizacional.

Em um estudo realizado por Ferreira (2015) foi analisada a relação entre características individuais e organizacionais e comprometimento organizacional numa amostra de médicos e enfermeiros pertencentes a seis hospitais, assim como se estas relações eram mediadas pelo modelo de gestão (tradicional, empresarial ou privado) e pelo grupo profissional. Foram encontrados diferentes níveis de comprometimento organizacional, nos vários modelos de gestão e grupos profissionais, os comprometimentos afetivo e normativo foram mais elevados no modelo privado, enquanto o comprometimento instrumental obteve níveis mais baixos neste modelo de gestão. Relativamente aos grupos profissionais evidenciou-se que os médicos apresentam no que diz respeito, quer ao comprometimento organizacional quer as suas dimensões afetiva e normativa, valores médios

superiores aos enfermeiros. Enquanto na dimensão instrumental, são os enfermeiros que apresentam valores mais elevados.

Os resultados obtidos nestas pesquisas corroboram a interdependência entre comprometimento e satisfação no trabalho, conforme apontado por Siqueira (2008) e por Baotahm et al. (2010). Em outras palavras, o comprometimento organizacional influencia na satisfação no trabalho, devendo ser considerada nas tomadas de decisão quanto a políticas de gestão. Neste sentido, os gestores devem dar especial atenção ao comprometimento afetivo de seus colaboradores, uma vez que este influencia fatores da satisfação no trabalho.

2.3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Locke (1969) define satisfação no trabalho como o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Segundo Locke (1969), a satisfação no trabalho é um estado emocional, porque a emoção deriva da avaliação dos valores do indivíduo, e por tratar-se de um estado emocional, a satisfação possui dois fenômenos: o de alegria (satisfação) e o de sofrimento, desprazer (insatisfação).

Apesar de Locke (1969) relatar que a satisfação no trabalho é um fenômeno individual, ressalta que os fatores causais podem ser classificados em dois grandes grupos: eventos e condições do trabalho (trabalho propriamente dito, pagamento, promoção, reconhecimento, condições de trabalho, ambiente de trabalho); e agentes do trabalho (colegas e subordinados, supervisores, empresa/organização), assinalando que os fatores causais devem ser analisados em suas inter-relações. Vroom (1964) em sua definição sobre satisfação no trabalho enfoca o papel do empregado no local de trabalho. Assim, ele define a satisfação no trabalho como orientações afetivas por parte dos indivíduos em relação aos papéis de trabalho que eles atualmente estão ocupando.

Algumas definições sobre o tema satisfação no trabalho apresentam-se divergentes, pois alguns autores consideram como um estado emocional, um sentimento, enquanto outros consideram satisfação como uma atitude. Robbins (2002, p.74) define satisfação no trabalho “como a atitude geral de uma pessoa em

relação ao trabalho que realiza”. Este mesmo autor assim define, pois considera que o homem possui uma reação ativa às situações de trabalho que não o satisfazem, deliberando atitudes de mudanças. Esta concepção aborda a satisfação e a insatisfação no trabalho como fenômenos distintos, sendo que a insatisfação está relacionada aos fatores que determinam o trabalho, como ambiente, recompensas e chefia, sendo essa concepção baseada na Teoria de Herzberg (HERZBERG, 1971).

Estudos como o de Rodrigues (2000), realizado em 25 centros de saúde a uma amostra de 221 enfermeiros, permitiu verificar que estes se encontravam parcialmente satisfeitos nas dimensões relativas às condições de trabalho, relacionamento com os colegas, clima organizacional, desenvolvimento, reconhecimento e realização profissional, existindo apenas uma completa ausência de satisfação na dimensão condições salariais. Na mesma linha, André e Neves (2001) desenvolveram um estudo acerca da satisfação no trabalho de 117 enfermeiros a exercerem funções nos serviços de urgência e serviços de atendimento permanente dos Açores. Os investigadores verificaram que os profissionais se encontravam parcialmente satisfeitos nas dimensões estatuto profissionais, clima de trabalho (dimensão da cultura organizacional), relação profissional enfermeiro/paciente, trabalho em equipe e condições físicas de trabalho.

Maciel (2002) constatou, em seu estudo sobre os fatores interferentes na satisfação dos trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição hospitalar, que as condições de trabalho, na unidade pesquisada, também interferem na satisfação de seus trabalhadores.

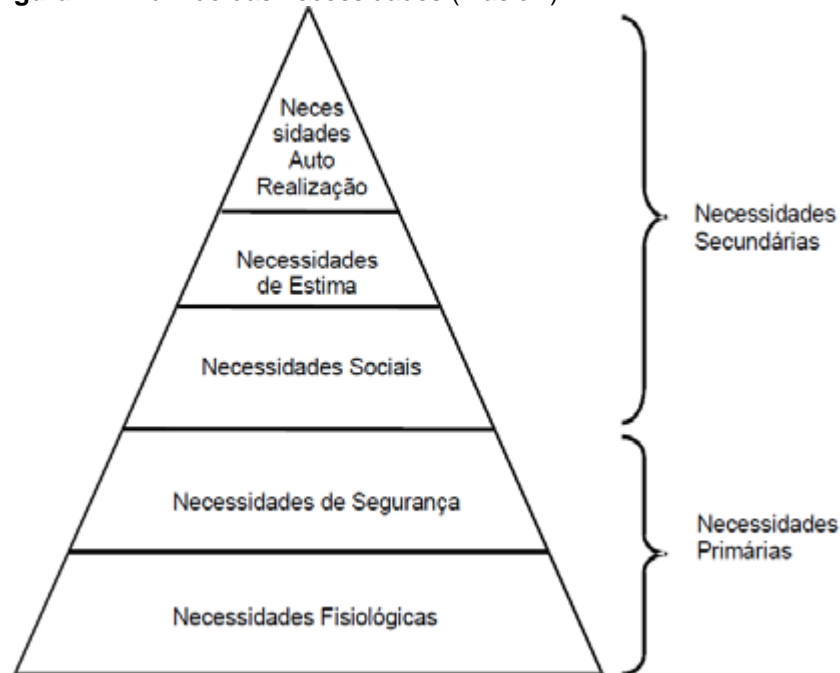
Martinez (2004), em seu estudo com técnicos e analistas de uma empresa de administração e gerenciamento de planos de previdência privada e de saúde, verificou que 65,2% dos pesquisados apresentaram associação estatisticamente significativa da satisfação no trabalho (avaliada pelo Occupational Stress Indicator - OSI) com o cargo de trabalho (melhor nível hierárquico) e o tempo de empresa (menor tempo na empresa), sendo que as variáveis idade, sexo, renda, escolaridade e estado civil não apresentaram associação.

Rebolças et al. (2007) encontraram, em sua pesquisa com 321 profissionais de uma instituição de saúde mental de longa permanência, associações estatisticamente significativas entre satisfação e diversas variáveis, dentre as quais idade e escolaridade, indicando que a satisfação aumentava com a idade e diminuía com a elevação da escolaridade. Barbosa e colaboradores (2016) analisaram a

satisfação no trabalho por meio da Escala de Satisfação no Trabalho (EST) construída e validada por Siqueira (2008). A pesquisa foi realizada com 182 funcionários do Hospital Público de Campo Maior no Piauí. Os achados apontam que a satisfação no trabalho na empresa pública está relacionada com a chefia, com os colegas de trabalho e com as promoções recebidas pelos funcionários.

Em sua obra, Regis e Porto (2011, p. 335), após estudo sobre a Teoria das Necessidades Humanas de Abraham H. Maslow, afirmam que “[...] o homem é motivado pelo desejo de satisfazer as suas necessidades [...]”, fazendo referências as conclusões de Maslow, o que remete também às necessidades dos funcionários em uma organização. Essas questões são melhor visualizadas na Figura 1, pirâmide proposta por Maslow sobre as necessidades básicas humanas:

Figura 1 - Pirâmide das necessidades (Maslow).



Fonte: empreendedorx.com.br

As necessidades primárias são as necessidades fisiológicas ou de segurança. Fisiológicas são aquelas relacionadas ao organismo, como a fome, o sono, o desejo sexual. As de segurança são direcionadas à busca pela estabilidade e proteção contra ameaças externas. As necessidades secundárias são as sociais, a estima e auto realização. A necessidade de se sentir parte de um grupo, ser reconhecido, ter sucesso pessoal.

Bowditch (1997, p. 41) ainda ressalta que,

[...] a hierarquia de necessidades de Abraham H. Maslow defendia que as necessidades subjacentes a toda a motivação humana poderia ser organizada numa hierarquia de cinco níveis básicos. A teoria ainda propunha que as necessidades de nível mais baixo de um indivíduo precisavam estar satisfeitas antes que ele pudesse se interessar pelas de nível superior. A necessidade de ar para respirar e as tentativas de saciar a sede e a fome de alguém são de importância primária. Quando estas necessidades básicas de sobrevivência forem satisfeitas, a pessoa passará a se preocupar com segurança e abrigo.

Influenciado por Maslow, o psicólogo americano Frederick Herzberg desenvolveu a Teoria dos dois fatores para explicar o comportamento dos funcionários nas organizações. Segundo Herzberg existem dois fatores que orientam o comportamento das pessoas: Os fatores higiênicos ou extrínsecos, que são estímulos externos que melhoram o desempenho e a ação de indivíduos, mas que não consegue motivá-los e os motivacionais ou intrínsecos, que são internos, ou seja, são sentimentos gerados dentro de cada indivíduo a partir do reconhecimento e do auto realização gerada através de seus atos.

Também chamada de Teoria da higiene-motivação a sua pesquisa se resumiu a entrevistar funcionários de uma empresa com o objetivo de identificar os fatores que os faziam sentir-se bem ou mal no ambiente de trabalho. Após análise dos resultados encontrados (Tabela 1, comparação encontrada entre satisfação e insatisfação por Frederick Herzberg) ele concluiu que fatores intrínsecos eram responsáveis pela satisfação dos empregados e os extrínsecos pela insatisfação.

Tabela 1 - Comparação entre satisfação e insatisfação por Frederick Herzberg.

Fatores que contribuem para Insatisfação no Trabalho	Fatores que contribuem para Satisfação no Trabalho
Normas e Procedimentos de Gestão	Ganho
Supervisão	Reconhecimento
Relações com o Superior	Trabalho em si mesmo
Condições no Trabalho	Responsabilidade
Salário	Promoção
Relações com iguais	Crescimento
Vida Privada	
Relação com o subordinado	
Status	
Segurança	

Fonte: Autora (2018) baseado na Teoria dos Fatores

Ainda segundo Herzberg, os fatores que levam a satisfação são diferentes dos que levam a insatisfação, portanto os gestores que extinguem fatores de insatisfação almejando satisfazer os funcionários tendem a não conseguir bons resultados. A Teoria dos Fatores (TDF) recebeu esse nome por distinguir fatores

higiênicos (os que desagradavam) dos fatores motivacionais (os que agradavam) (ROBBINS, 2010).

Robbins (2005, p. 66) afirma em sua obra que a declaração de que uma pessoa está satisfeita com o seu trabalho é uma atitude dela com relação ao trabalho que realiza. Em suma, é possível verificar que a satisfação no trabalho exerce considerável influência sobre o trabalhador, e com isso se observa que se funcionários estiverem insatisfeitos não apenas a organização pode sofrer as consequências disso, como também o próprio funcionário estará sujeito a problemas de saúde e seu comportamento será capaz de prejudicar o ambiente organizacional (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa buscou identificar e analisar como a cultura e o comprometimento organizacional influenciam na satisfação no trabalho dos servidores de uma organização hospitalar, visando a identificação de perfis culturais associados ao comprometimento organizacional. A seguir, desenvolve-se a metodologia utilizada na operacionalização deste estudo. Apresentam-se a caracterização da pesquisa, a população e amostra estudada, o processo da coleta de dados e, por fim, a análise dos dados coletados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Gil (1999), afirma que pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Esta pesquisa tem, portanto, natureza descritiva, pois objetiva descrever as influências da cultura organizacional e do comprometimento na satisfação no trabalho dos funcionários de uma organização hospitalar. Tripodi, Fellin e Meyer (1981, p. 39) mencionam que “pesquisas que procuram descrever com exatidão algumas características de populações designadas são tipicamente representadas por estudos de survey, ou levantamento de campo”. Segundo Gil (1999, p. 70) as pesquisas de levantamento:

“se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados”.

Com relação à classificação da pesquisa quanto à abordagem do problema a mesma se caracteriza como quantitativa. Richardson (1999) expõe que a principal diferença entre uma abordagem qualitativa e quantitativa reside no fato de a abordagem qualitativa não empregar um instrumento estatístico como base do processo de análise do problema. Na abordagem qualitativa, não se pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas. Diferente da pesquisa qualitativa, para Richardson (1999, p. 70) a abordagem quantitativa:

“caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.”.

Para Beuren (2010, p. 93) a pesquisa quantitativa tem a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando uma margem de segurança quanto às inferências feitas.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

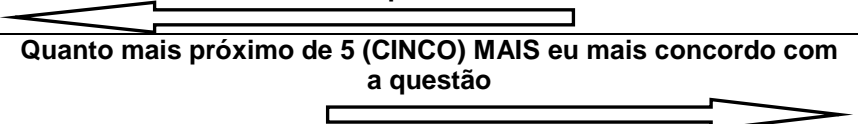
A população é definida segundo Richardson (1999), como o conjunto de indivíduos que trabalham num mesmo local, os alunos matriculados em uma mesma universidade, a produção de refrigeradores de uma indústria e outros. Gil (1999) define população ou universo como o conjunto de elementos que possuem determinadas características. Marconi e Lakatos (2002, p. 41) entendem a população ou universo como o “conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”. Assim, a população da presente pesquisa compreendeu 140 funcionários dos diversos setores operacionais de uma organização hospitalar do estado de Santa Catarina.

Gil (1999, p. 100) define amostra como o “subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população”. De acordo com Marconi e Lakatos (2002), amostra é um subconjunto da população, uma parcela, convenientemente selecionada do universo a ser pesquisado. Em relação a amostra Beuren (2010, p. 120) comenta que é uma pequena parte da população ou do universo selecionada em conformidade às regras. Para este estudo, o tamanho da amostra da pesquisa alcançou 45 respostas válidas, atendendo, assim, ao mínimo necessário para realização dos cálculos estatísticos.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa de levantamento de dados através de um questionário, apresentado no Quadro 1:

Quadro 1 - Instrumento de pesquisa.

Bloco I				
Indique O QUANTO VOCÊ CONCORDA com as assertivas abaixo no desenvolvimento do seu trabalho neste hospital:				
1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Quanto mais próximo de 1 (UM) MENOS eu mais discordo com a questão 			Concordo Totalmente
	Quanto mais próximo de 5 (CINCO) MAIS eu mais concordo com a questão			

Em relação ao meu COMPROMETIMENTO com a organização que trabalho percebo que:	Escala de 1 a 5
COMP1 - Eu realmente sinto como se os problemas dessa organização fossem meus	
COMP2 - Eu não sinto um forte sentimento de pertença à esta organização	
COMP3 - Eu não me sinto emocionalmente ligado a esta organização	
COMP4 - Esta organização tem um grande significado pessoal para mim	
COMP5 - Eu não me sinto como "parte de uma família" nesta organização	
COMP6 - Eu sinto o meu trabalho no hospital como o meu próprio trabalho específico	
COMP7 - Eu sinto orgulho de ser funcionário desta organização	
COMP8 - Eu adoto os objetivos deste hospital	
COMP9 - Seria muito difícil para mim deixar esta organização agora mesmo se eu quisesse	
COMP10 - Muito da minha vida seria interrompida se eu decidisse que queria deixar esta organização agora	
COMP11 - Se eu não tivesse colocado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar	
COMP12 - Seria difícil para mim começar trabalhar em um novo local de trabalho	
COMP13 - Eu sinto que é mais difícil deixar esta organização ao longo do tempo	
COMP14 - Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho um senso de obrigação para as pessoas	
COMP15 - Esta organização merece a minha fidelidade	
COMP16 - Eu me sentiria culpado se eu deixasse a minha organização agora	
COMP17 - Não seria direito romper com meus relacionamentos pessoais, saindo desta organização	
COMP18 - Penso que é necessário mostrar lealdade a esta organização	

Quanto a SATISFAÇÃO COM MEU TRABALHO considero que:	Escala de 1 a 5
SAT1 - Estou satisfeito com o status de comunicação entre os colegas do meu setor.	
SAT2 - Estou satisfeito com o status de comunicação entre o meu setor e outros setores.	
SAT3 - Estou satisfeito com a equipe com quem trabalho no meu setor, bem como em outros setores.	
SAT4 - Estou satisfeito com a equipe formada no meu próprio setor.	
SAT5 - Estou satisfeito com a minha remuneração porque comparando a quantidade de carga de trabalho com o outro setor, na verdade, tenho menos carga de trabalho.	
SAT6 - Estou satisfeito com o bem-estar prestado pelo hospital.	
SAT7 - Sempre que eu preciso de assistência, um supervisor sempre está disponível para ajudar.	
SAT8 - Um supervisor específico sempre ouve meus problemas e me ajuda a resolvê-los	
SAT9 - Até agora estou muito satisfeito com o meu trabalho.	
SAT10 - Eu sou reconhecido quando eu executo excepcionalmente o meu trabalho	
SAT11 - Sou recompensado quando forneço um bom atendimento aos pacientes ou aos colegas	
SAT12 - O meu papel é considerado muito importante para algumas pessoas.	

Na minha opinião, a CULTURA ORGANIZACIONAL do hospital em que trabalho afeta:	Escala de 1 a 5
CULT1 - O desenvolvimento individual dos funcionários.	
CULT2 - A cuidar as opiniões dos funcionários.	
CULT3 - A adotar alta tecnologia de forma inovadora.	
CULT4 - A ter um padrão claro de reconhecimento e punição das atividades a serem realizadas	
CULT5 - A possuir um sistema abrangente de normas e regulamentos.	
CULT6 - A definir metas claras para os funcionários.	
CULT7 - Ao serviço de atendimento sincero e tempestivo	
CULT8 - Ao cliente que é o número um.	
CULT9 - A fornecer um serviço de primeira classe aos clientes.	
CULT10 - A estar pronto para aceitar novas mudanças.	
CULT11 - A melhor consideração entre os funcionários.	
CULT12 - A satisfazer a necessidade de clientes na maior escala.	
CULT13 - Aos funcionários manterem-se disciplinados no trabalho	
CULT14 - A mostrar responsabilidade social.	

Bloco II – PERFIL DO RESPONDENTE
<p>Ano de nascimento:</p> <p>2. Gênero: () Masculino () Feminino</p> <p>3. Grau de formação (indique apenas a mais alta): <input type="checkbox"/> 1º. Grau <input type="checkbox"/> 2º. Grau <input type="checkbox"/> Curso Técnico <input type="checkbox"/> Graduação <input type="checkbox"/> Especialização <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutorado </p> <p>4. Caso tenha graduação ou pós-graduação, qual o curso ou área de especificidade da última formação:</p> <p>5. Qual é o cargo que exerce no hospital?</p> <p>6. Tempo no cargo de trabalho que ocupa atualmente (indicar em anos/meses).</p> <p>7. Tempo total de experiência profissional em equipe de direção (considere o tempo de experiência no hospital atual e em trabalhos anteriores - indicar em anos/meses).</p>

Fonte: Autora (2018)

Todos os dados coletados prezaram pelo anonimato do participante. Deve-se considerar que na ocasião da coleta de dados, havia um número considerável de funcionários afastados de suas atividades ou de férias, bem como, funcionários que

se recusaram a participar da pesquisa. Os dados foram coletados nos meses de fevereiro e março de 2018. Obteve-se dados primários coletados por meio de um questionário composto por dois blocos, o bloco I era formado por assertivas sobre o comprometimento organizacional, a satisfação no trabalho e a cultura organizacional. O bloco II era composto pelos dados demográficos, em que os respondentes foram questionados a respeito de: seu sexo, idade, grau de formação, tempo e função que exerce na organização e tempo de experiência em função de liderança. Tais dados de ordem demográfica possibilitaram conhecer as características da amostra e facilitar as análises por grupos das amostras.

O contato com os respondentes se deu de duas formas, inicialmente, de forma online no período de 20 de fevereiro a 10 de março e, posteriormente, presencialmente no dia 13 de março. O contato foi inicialmente feito a partir do envio de e-mail convite para participação da pesquisa, no qual constava a carta de apresentação e o link do questionário que estava hospedado na plataforma online Google Forms, onde é possível armazenar o questionário, enviar aos respondentes e monitorar as respostas retornadas. O envio dos e-mails ocorreu em parceria com o órgão de comunicação interna da instituição. Diante da falta de retorno necessário para a amostra definida previamente, partiu-se para uma nova estratégia de coleta de dados, a presencial. A pesquisadora aplicou a pesquisa para os servidores interessados dos setores administrativos e nos setores assistenciais. Ela visitou um a um para apresentar a pesquisa e entregar o questionário aos servidores interessados em responder. Posteriormente, os questionários foram recolhidos também pela pesquisadora. Foram obtidas 45 respostas utilizáveis. Consideraram-se utilizáveis os questionários que permitiam identificar todas as respostas que eram obrigatórias.

3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Kerlinger (1980, p. 353) define o processo de análise como “a categorização, ordenação, manipulação e sumarização de dados”. Na concepção de Lüdke e André (1986, p. 45), “a tarefa de análise implica, num primeiro momento, a organização de todo o material, dividindo-o em partes, relacionando essas partes e procurando identificar nele tendências e padrões relevantes”. Os autores afirmam ainda, que

“num segundo momento, essas tendências e padrões são reavaliados, buscando-se relações de inferência num nível de abstração mais elevado” (p. 45).

Na análise dos dados, Gil (1999) explica que o objetivo é organizar sistematicamente os dados de forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema de investigação. Para Beuren (2010, p. 136) esta etapa significa trabalhar com todo o material obtido durante o processo de investigação, ou seja, com os relatos de observação, as transcrições de entrevistas, as informações dos documentos e outros dados disponíveis. Dessa forma, o desenvolvimento da pesquisa quanto à análise e interpretação de dados com o intuito de verificar as influências da cultura e do comprometimento organizacional na satisfação no trabalho em uma organização hospitalar, considerou-se as seguintes hipóteses:

H₁: O comprometimento afeta positivamente a satisfação no trabalho.

H₂: A cultura organizacional afeta positivamente a satisfação no trabalho.

Utilizou-se o programa Excel para tabulação dos dados e construção de tabelas, assim como pacotes estatísticos necessários. Foram realizadas análises de correlação e regressão entre as variáveis e após a verificação destes procedimentos foi verificada a confirmação estatística dos relacionamentos entre as variáveis e a confirmação das hipóteses da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS

A seguir, são apresentados os resultados obtidos por meio dos instrumentos aplicados e será feita a análise dos resultados dos questionários em conformidade com o referencial teórico apresentado. Em primeiro lugar, será apresentado o perfil dos respondentes, seguido do perfil da organização e por fim, serão apresentados os resultados da estatística descritiva das assertivas aplicadas aos funcionários, os resultados das correlações e da regressão obtidos.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Em relação ao sexo, a maioria dos respondentes 91,1% é do sexo feminino e 8,9% do sexo masculino, conforme apresenta a Tabela 2. Segundo a faixa etária, mais da metade dos colaboradores do setor estão entre 20 e 40 anos – 68,9%. A Tabela 2 demonstra a composição da amostra em estudo, no que se refere a faixa etária, sexo, grau de escolaridade, cargo que ocupa e tempo de empresa, respectivamente.

Tabela 2 - Perfil dos respondentes.

Faixa etária	N	%
20 a 30	14	31,1%
31 a 40	17	37,8%
41 a 50	8	17,8%
50 ou mais	6	13,3%
Sexo	N	%
Feminino	41	91,1%
Masculino	4	8,9%
Escolaridade	N	%
1º Grau	5	11,1%
2º Grau	10	22,2%
Curso Técnico	14	31,1%
Graduação	9	20,1%
Especialização	7	15,5%
Cargo	N	%
Assistente Administrativo	1	2,2%
Recursos Humanos	2	4,8%
Almoxarifado	1	2,2%
Auxiliar de Cozinha	3	6,6%
Enfermeiro	10	22,2%
Técnico de Enfermagem	16	35,5%
Recepcionista	4	8,9%
Porteiro	1	2,2%
Manutenção	1	2,2%
Lactarista	1	2,2%
Farmacêutico	1	2,2%
Nutricionista	1	2,2%

Auxiliar de Limpeza	3	6,6%
Tempo de trabalho na empresa	N	%
Menos de 1 ano	9	20,0%
1 a 2 anos	16	35,5%
2 a 3 anos	4	9,0%
Mais de 3 anos	16	35,5%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Com relação ao tempo de empresa, a maioria dos respondentes fazem parte da organização há dois anos ou menos, totalizando 55,5% da amostra global. Outros valores relevantes mostram que 35,5% estão na empresa há mais de três anos. Esses valores apontam uma rotatividade de funcionários na empresa justificando a jovialidade de seus funcionários (entre 20 e 40 anos). Por fim, o nível de escolaridade dos participantes da pesquisa revela que a maioria dos respondentes (31,1%) possuem curso técnico, com 22,2% de segundo grau completo logo após, 20,1% com ensino superior fechando os 3 maiores grupos da amostra, confirmando o percentual de funcionários da área assistencial, ocupando cargos que exijam escolaridade compatível, e de jovens de 20 a 40 anos que buscam a incessante qualificação profissional.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A organização objeto de estudo é uma autarquia da Prefeitura municipal de Criciúma, é o único hospital infantil da região litorânea compreendida entre o município de Passo de Torres e a capital Florianópolis, assumindo como referência para esse tipo de atendimento em toda região do litoral sul catarinense. Inicialmente o Hospital era particular e não fazia atendimento pelo sistema único de saúde (SUS), alguns anos depois sua estrutura foi vendida para a Prefeitura municipal de Criciúma, onde passou a fazer atendimento 100% SUS.

A estrutura do hospital conta com 10 leitos de UTI, 29 leitos de pediatria, e 28 leitos de pronto socorro, o que corresponde a um total de 67 leitos, são realizadas em média cerca de 5.000 consultas/ atendimentos mensais, a população atendida corresponde a toda região da Associação dos Municípios da Região Carbonífera (AMREC). A organização tem como missão atender com excelência e humanização as crianças de Criciúma e da região do sul do estado de Santa Catarina e sua visão é ser referência em atendimento pediátrico no sul do estado de Santa Catarina.

4.3 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Para as variáveis estudadas os colaboradores se posicionaram de maneira satisfatória, as Tabelas 3, 4 e 5 apresentam os dados descritivos conforme cada variável analisada.

Tabela 3 - Estatística descritiva comprometimento organizacional.

Assertivas	Frequência	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
COMP1	Freq %	9 20,0%	3 6,7%	10 22,2%	9 20,0%	14 31,1%
COMP2	Freq %	3 6,7%	4 8,9%	3 6,7%	4 8,9%	31 68,9%
COMP3	Freq %	4 8,9%	3 6,7%	7 15,6%	2 4,4%	29 64,4%
COMP4	Freq %	3 6,7%	4 8,9%	3 6,7%	9 20,0%	26 57,8%
COMP5	Freq %	3 6,7%	7 15,6%	5 11,1%	1 2,2%	29 64,4%
COMP6	Freq %	1 2,2%	2 4,4%	4 8,9%	11 24,4%	27 60,0%
COMP7	Freq %	1 2,2%	1 2,2%	2 4,4%	6 13,3%	35 77,8%
COMP8	Freq %	2 4,4%	2 4,4%	4 8,9%	10 22,2%	27 60,0%
COMP9	Freq %	3 6,7%	2 4,4%	6 13,3%	8 17,8%	26 57,8%
COMP10	Freq %	7 15,6%	2 4,4%	9 20,0%	8 17,8%	19 42,2%
COMP11	Freq %	11 24,4%	9 20,0%	13 28,9%	3 6,7%	9 20,0%
COMP12	Freq %	9 20,0%	4 8,9%	8 17,8%	9 20,0%	15 33,3%
COMP13	Freq %	4 8,9%	4 8,9%	6 13,3%	14 31,1%	17 37,8%
COMP14	Freq %	7 15,6%	4 8,9%	15 33,3%	6 13,3%	13 28,9%
COMP15	Freq %	3 6,7%	1 2,2%	3 6,7%	10 22,2%	28 62,2%
COMP16	Freq %	13 28,9%	4 8,9%	10 22,2%	7 15,6%	11 24,4%
COMP17	Freq %	14 31,1%	3 6,7%	6 13,3%	9 20,0%	13 28,9%
COMP18	Freq %	0 0,0%	1 2,2%	3 6,7%	8 17,8%	33 73,3%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Tabela 4 - Estatística descritiva satisfação no trabalho.

Assertivas	Frequência	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
SAT1	Freq %	2 4,4%	1 2,2%	5 11,1%	13 28,9%	24 53,3%
SAT2	Freq %	2 4,4%	3 6,7%	7 15,6%	15 33,3%	18 40,0%
SAT3	Freq %	1 2,2%	0 0,0%	4 8,9%	18 40,0%	22 48,9%
SAT4	Freq %	3 6,7%	2 4,4%	3 6,7%	12 26,7%	25 55,6%
SAT5	Freq %	10 22,2%	5 11,1%	16 35,6%	8 17,8%	6 13,3%
SAT6	Freq %	0 0,0%	4 8,9%	12 26,7%	10 22,2%	19 42,2%
SAT7	Freq %	1 2,2%	2 4,4%	4 8,9%	11 24,4%	27 60,0%
SAT8	Freq %	1 2,2%	2 4,4%	2 4,4%	12 26,7%	28 62,2%
SAT9	Freq %	1 2,2%	1 2,2%	1 2,2%	11 24,4%	31 68,9%
SAT10	Freq %	1 2,2%	3 6,7%	7 15,6%	15 33,3%	19 42,2%
SAT11	Freq %	2 4,4%	3 6,7%	9 20,0%	15 33,3%	16 35,6%
SAT12	Freq %	0 0,0%	4 8,9%	4 8,9%	14 31,1%	23 51,1%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Tabela 5 - Estatística descritiva cultura organizacional.

Assertivas	Frequência	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
CULT1	Freq %	7 15,6%	5 11,1%	16 35,6%	6 13,3%	11 24,4%
CULT2	Freq %	6 13,3%	3 6,7%	16 35,6%	10 22,2%	10 22,2%
CULT3	Freq %	2 4,4%	4 8,9%	19 42,2%	9 20,0%	11 24,4%
CULT4	Freq %	2 4,4%	4 8,9%	17 37,8%	11 24,4%	11 24,4%
CULT5	Freq %	2 4,4%	4 8,9%	12 26,7%	14 31,1%	13 28,9%
CULT6	Freq %	3 6,7%	1 2,2%	11 24,4%	15 33,3%	15 33,3%
CULT7	Freq %	1 2,2%	5 11,1%	11 24,4%	12 26,7%	16 35,6%
CULT8	Freq %	3 6,7%	4 8,9%	9 20,0%	10 22,2%	19 42,2%
CULT9	Freq %	4 8,9%	2 4,4%	4 8,9%	11 24,4%	24 53,3%
CULT10	Freq %	1 2,2%	2 4,4%	6 13,3%	13 28,9%	23 51,1%
CULT11	Freq	3	2	11	15	14

	%	6,7%	4,4%	24,4%	33,3%	31,1%
CULT12	Freq	1	2	7	11	24
	%	2,2%	4,4%	15,6%	24,4%	53,3%
CULT13	Freq	0	2	6	17	20
	%	0,0%	4,4%	13,3%	37,8%	44,4%
CULT14	Freq	1	1	7	9	27
	%	2,2%	2,2%	15,6%	20,0%	60,0%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Destacam-se nessa análise descritiva duas assertivas que tiveram respostas concentradas no discordo totalmente, referentes ao construto comprometimento organizacional. A primeira estava descrita da seguinte maneira, COMP17 (Não seria direito romper com meus relacionamentos pessoais, saindo desta organização), cerca de 14 colaboradores, ou seja, 31,1% da amostra discordaram totalmente dessa assertiva, ou seja, para a maioria dos respondentes o ideal seria romper qualquer vínculo a partir do momento em que não fazem mais parte da organização, porém nessa mesma assertiva, 13 colaboradores ou 28,9% da amostra concordaram totalmente, e isso mostra como é relevante os laços de amizades para os níveis de satisfação dos profissionais na área da saúde. Para Ford (1992), o vínculo interpessoal amistoso, no qual as relações entre colegas são saudáveis, é altamente impactante sobre a forma como um funcionário percebe seu ambiente de trabalho, sobretudo em profissões que demandam trabalho em equipe. A segunda assertiva, COMP16 (Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora), obteve 13 respostas a favor do índice 1 = discordo totalmente, logo 28,9% dos colaboradores afirmaram que não se sentiriam culpados se aparecesse uma oportunidade de trabalho mais vantajosa no seu ponto de vista. Todavia, em um mercado de trabalho no qual fatores como rotatividade e mudanças de emprego são comuns, o posicionamento dos respondentes se torna compreensível. Segundo Jordão (2004), no mercado de trabalho contemporâneo, o aumento das ofertas de emprego e a possibilidade de obtenção de melhores trabalhos modifica a relação que, até décadas atrás, os funcionários mantinham com suas empresas.

Outro aspecto que chama atenção concerne as assertivas que obtiveram maior concentração na resposta concordo totalmente, destacam-se nove, três assertivas de cada constructo analisado. A afirmação COMP2 (Eu não sinto um forte sentimento de pertença à esta organização) obteve sinalização positiva de 31 colaboradores, (68,9%) dos respondentes, acredita-se que pelo fato de ser uma assertiva reversa, a mesma tenha confundido os funcionários do hospital, a segunda

COMP7 afirma que 35 respondentes, ou seja, (77,8%) sentem orgulho de fazer parte da organização, essa adesão sugere existência de vínculo afetivo com a instituição de trabalho, o que, para autores como Heller (1998), é um importante fator de comprometimento. Afinal, ao adquirir vínculo afetivo com a organização, o trabalhador a identifica como uma espécie de família para a qual dedica grande parte de seu esforço e, para usar uma expressão comum no ambiente corporativo, “veste a camisa” da empresa. E na assertiva COMP18, 33 colaboradores (73,3%) acreditam que é necessário mostrar lealdade a organização em que trabalham. Ou seja, fatores como gratidão, identificação de valores comuns e vínculo afetivo confluem para a satisfação e, por conseguinte, para o comprometimento dos profissionais de saúde.

Também chamam atenção os dados obtidos nas afirmações SAT7, SAT8 e SAT9, de acordo com as respostas, 27 funcionários (60,0%) da amostra afirma que quando precisa de assistência, um supervisor sempre está disponível para ajudar, 28 (62,2%) afirmam que seu supervisor sempre ouve seus problemas e ajuda a resolvê-los e por fim, 31 colaboradores (68,9%) até agora estão muito satisfeitos com o seu trabalho na organização. O que chama a atenção no construto satisfação é a boa relação dos funcionários da organização com seus supervisores.

O autor Peiró (1997), encara a satisfação no trabalho a partir de uma perspectiva fatorial, considerando a existência de fatores relativamente estáveis e consistentes no que se refere à satisfação e entre esses fatores está a satisfação com a supervisão ou estilo de direção. Seguindo esta linha, os autores Pina, Rego, Cunha e Cabral-Cardoso (2007) afirmam que há uma multiplicidade de variáveis que antecedem a satisfação no trabalho e que dentro dessas variáveis se encontram os estilos de chefia.

Esta satisfação dos funcionários com a liderança, encontrada neste estudo, é contrária aos achados de Vaghetti et al. (2011), que fizeram um interessante estudo qualitativo buscando em teses e dissertações a explicação para os significados das hierarquias na cultura organizacional de hospitais públicos brasileiros. Os autores buscaram entender como estes significados repercutem no trabalho hospitalar. Os resultados demonstram que os hospitais são permeados pela burocracia profissional e mecanicista e que as hierarquias decorrentes dessas estruturas produzem significados que, interpretados, indicam: fragmentação das relações, disputas profissionais e distanciamentos, além de conflitos e comportamentos subversivos.

Entre o construto cultura organizacional, 24 funcionários (53,3%) acreditam que ela influencia o hospital a fornecer um serviço de primeira classe aos “clientes”, ou seja, os pacientes, e a satisfazer a necessidade deles na maior escala e 27 (60,0%) da amostra afirma que a cultura organizacional do hospital influencia a mostrar responsabilidade social.

Em relação as assertivas que obtiveram respostas neutras com uma frequência alta, dentro das três variáveis a cultura organizacional foi a que apresentou o maior número de respostas neutras significativas. Cerca de 11 funcionários, (24,4%) achou neutra a forma como a cultura da organização afeta o desenvolvimento individual dos funcionários, acreditam também que na hora de adotar alta tecnologia de forma inovadora a cultura não influencia em nada e que a cultura não influencia a organização a ter um padrão claro de reconhecimento e punição das atividades a serem realizadas. Em relação a satisfação no trabalho, a afirmativa SAT5 (Estou satisfeito com a minha remuneração porque comparando a quantidade de carga de trabalho com outro setor, na verdade, tenho menos carga de trabalho), obteve uma neutralidade de 35,6%, 16 funcionários optaram por se manter neutros a essa afirmação devido ao fato de estarem sim satisfeitos com a sua remuneração atual, mas de não concordarem com a afirmação de que trabalham menos do que qualquer outro funcionário de qualquer outro setor da organização. Estes resultados permitem inferir que os funcionários concordam em sua maioria na existência de um forte comprometimento com a organização, um suficiente índice de satisfação no trabalho e uma boa cultura organizacional.

4.4 ANÁLISES DE CORRELAÇÃO

Foram realizadas análises de correlação de Spearman's entre as variáveis cultura, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho conforme dados da Tabela 6.

Tabela 6 - Correlação Spearman's.

Correlação de Spearman's rho	SAT	COMP	CULT
SAT	1,000		
COMP	,528**	1,000	
CULT	,629**	,561**	1,000

** . Correlação significativa ao nível de 0.01

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os achados apontados por meio da correlação de *Spearman's* permitem dizer que as variáveis cultura, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho são estatisticamente significativas entre si. Quando comparados a cultura e o comprometimento organizacional, com a satisfação verifica-se que existe correlação média estatisticamente significativa entre comprometimento e satisfação ($p = 0,528$ e $p\text{-value} = 0,01$); e entre cultura e satisfação ($p = 0,629$ e $p\text{-value} = 0,01$).

Nesta perspectiva, os resultados estão de acordo com Meyer, Allen e Smith (1993), que ao realizarem um estudo com enfermeiras, observaram que o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho apresentam uma correlação moderada ($r = 0,42$). Assim como, Carvalho et al. (2013) ao desenvolverem um estudo sobre valores e práticas de trabalho que caracterizam a cultura organizacional de um hospital público, concluíram que a cultura da instituição quando rígida e centralizada influencia no comportamento dos trabalhadores devido à sua insatisfação. Estas premissas podem ser constatadas pelos resultados da correlação apresentados na Tabela 4.

4.5 ANÁLISES DE REGRESSÃO

A regressão linear múltipla que permite analisar a natureza da associação entre as variáveis e fazer previsões de associações prováveis da variável dependente, foi realizada entre as variáveis independentes – comprometimento e cultura - e a dependente, satisfação no trabalho e os achados podem ser observados na Tabela 7.

Tabela 7 – Regressão.

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
	B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
(Constante)	1,839	,427		4,305	,000
COMP	,233	,128	,255	1,829	,075
CULT	,355	,102	,486	3,491	,001
R ² ajustado= 0,414					

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Por meio dos resultados da regressão foi possível efetuar as análises para as hipóteses apresentadas na metodologia. A hipótese 1 supõe que o, comprometimento prediz a satisfação ($\beta = 0,233$ e sig. = 0,075). Logo, a hipótese 1 a

nível de significância de 95% não é suportada. Meyer, Allen e Smith (1993), ao realizarem um estudo com enfermeiras observaram que o comprometimento organizacional afetivo e a satisfação no trabalho apresentam uma correlação moderada ($r = 0,490$; $p < 0,1$), quanto à relação entre o comprometimento organizacional de continuação e a satisfação geral no trabalho os autores observaram que ambos os construtos apresentam uma correlação baixa e negativa ($r = -0,220$; $p < 0,1$). Já Meyer et al. (2002), encontraram uma correlação moderada um pouco mais elevada entre o comprometimento afetivo e a satisfação geral no trabalho ($r = 0,650$; $p < 0,1$), observaram também correlações moderadas entre o comprometimento afetivo e as bases da satisfação no trabalho e uma correlação negativa praticamente nula ($r = -0,070$; $P < 0,1$) entre o comprometimento de continuação e a satisfação geral no trabalho.

Souza, Reche e Sachuk (2013), em um estudo realizado em um hospital privado de pequeno porte, identificaram uma correlação moderada entre o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho ($r = 0,480$; $p < 0,001$). Em relação às demais bases, observaram que o comprometimento afetivo apresentou uma correlação baixa ($p < 0,05$). No mesmo estudo, não foram observadas correlações significativas entre o comprometimento de continuação e as cinco bases da satisfação no trabalho ($p > 0,05$), tal resultado corrobora as verificações de outros autores, os quais observaram que o comprometimento de continuação se relaciona pouco ou não se relaciona com comportamentos relevantes para a organização, como por exemplo, a satisfação no trabalho.

Mathieu e Zajac (1990) por exemplo, realizaram uma meta análise que avaliou a correlação entre o comprometimento organizacional afetivo, normativo e a satisfação no trabalho. Os autores observaram que a satisfação no trabalho apresenta uma correlação maior com o comprometimento afetivo ($r = 0,68$) do que com o comprometimento normativo ($r = 0,23$). Estudo realizado por McNeese-Smith (1999) para avaliar a satisfação e insatisfação de enfermeiras hospitalares com o seu trabalho indicou que, para estes profissionais, a satisfação envolve as categorias cuidado ao paciente, ambiente, equilíbrio da carga de trabalho, relacionamento com equipe, fatores pessoais, salário e benefícios, profissionalismo, aspectos culturais da enfermeira e estágio na carreira. As áreas que influenciam a insatisfação no trabalho envolvem fatores relacionados ao cuidado com o paciente, tais como sentimento de sobrecarga do trabalho, equipe não colaborativa e

situações que geram sentimentos de injustiça. Já em outro estudo, a autora realizou um levantamento sobre os fatores que levavam ao comprometimento organizacional ou à falta de comprometimento organizacional (McNEESE-SMITH, 2001). McNeese-Smith (2001) observou que o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho possuem alguns antecedentes em comum, ainda que não quantitativamente, os estudos da autora também confirmaram a existência de uma relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho.

Neste estudo, de acordo com as análises realizadas, o comprometimento não prediz a satisfação no trabalho. Diante disso, alguns autores alertam para o efeito das diferenças culturais sobre o comprometimento e a satisfação. Eisinga et al. (2010), por exemplo, ao estudarem as três bases do comprometimento organizacional em funcionários de universidades de seis países europeus, observaram o efeito das variações culturais apenas no grau de comprometimento organizacional normativo. Já Gelade et al. (2008), observaram que a relação entre o comprometimento organizacional afetivo e a satisfação com as características do trabalho pode variar entre países de cultura individualista ou coletivista. Mais estudos seriam necessários para averiguar se os resultados aqui obtidos são, na verdade, uma consequência de influências culturais ou de particularidades de uma empresa hospitalar de pequeno porte.

A segunda hipótese advoga que a cultura organizacional afeta a satisfação no trabalho ($\beta = 0,355$ e sig. = 0,001). Logo, a hipótese 2 é suportada. Este achado vai de encontro ao obtido por Quinn e Spreitzer (1991), que em um de seus estudos, verificaram a influência da cultura na qualidade de vida individual, relacionando os impactos dos diferentes perfis de cultura na satisfação e no bem-estar do indivíduo. Já no estudo de Barbosa (1999), em uma instituição financeira, comprovou-se que a cultura organizacional contribui em 23% para explicar o índice de satisfação geral no trabalho. Outro estudo, promovido por Neves e Lopes (2000), identificou a relação entre cultura organizacional, satisfação profissional e eficácia percebida nas opções comportamentais dos indivíduos. Os estudos atuais, a nível internacional, também apontam para uma relação entre a percepção de uma forte cultura organizacional e a satisfação dos enfermeiros (TZENG; KETEFIAN; REDMAN, 2002).

Santos e Sustelo (2009) confirmaram a existência de relação entre o tipo de cultura organizacional e satisfação no trabalho. Jacobs et al. (2013), ao promoverem um estudo em hospitais ingleses também descobriram que a cultura dessas

organizações influencia o desempenho organizacional. Da mesma forma, Andrade et al. (2015) encontraram correlações existentes entre os fatores da cultura organizacional e da satisfação no trabalho, a maior delas foi encontrada entre o fator valores associados á satisfação e bem-estar dos empregados e satisfação com os colegas (0,798).

5 CONCLUSÃO

Ao analisar o hospital como um todo, procurou-se identificar por meio da percepção dos colaboradores, a relação existente entre a cultura, o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho. Os resultados encontrados neste estudo observaram que o comprometimento não prediz a satisfação no trabalho. Meyer et al. (2002) encontraram resultados similares ao verificarem a existência de uma correlação entre o comprometimento afetivo e a satisfação global com o trabalho, em relação aos itens referentes à percepção da organização em si e às características de gestão. Contudo, esta correlação demonstrou não ter intensidade suficiente para construir um construto com relevância, pois o valor da correlação com as outras facetas da satisfação global com o trabalho foi baixo.

Em relação a segunda hipótese, os achados deste trabalho reforçam as pesquisas já realizadas que utilizam a cultura organizacional como antecedente e preditora da satisfação no trabalho. Para Santos e Sustelo (2009), correlacionando a satisfação profissional com a cultura organizacional, verifica-se que a maioria das dimensões da satisfação se associa com a cultura organizacional, e que isso pode estar relacionado com o fato de uma pessoa satisfeita se encontrar mais sensibilizada para a importância de aspectos da avaliação da cultura na organização onde trabalha.

Os resultados encontrados neste estudo possuem relevância acadêmica, uma vez que endossam as pesquisas descritivas e quantitativas que relacionam a cultura e o comprometimento organizacional como antecedente da satisfação no trabalho em uma organização hospitalar pública no contexto brasileiro. Desta forma, os objetivos deste estudo foram atingidos, confirmando os pressupostos teóricos que destacam a influência da cultura organizacional sobre a satisfação no trabalho.

A principal limitação deste estudo reside em sua amostra. Primeiro, somente um hospital foi considerado neste estudo. O estudo em mais organizações hospitalares teria contribuído para se entender melhor alguns dos resultados encontrados, entretanto, houve dificuldade para se conseguir autorização para pesquisa em outras organizações desse modelo. Segundo, como a pesquisa depende da voluntariedade dos funcionários, existe uma limitação de difícil controle

em relação ao número de questionários que se consegue obter. Ainda assim, optou-se por não reincidir na coleta de dados para evitar a duplicação de questionários, já que estes instrumentos são anônimos. Outra limitação desta pesquisa é que o estudo poderia ter se beneficiado de uma coleta de dados longitudinal. No entanto, um estudo longitudinal exige um projeto de pesquisa duradouro, o que está além dos propósitos deste curso de graduação.

O *locus* de pesquisa deste trabalho, ou seja, uma organização hospitalar pública de pequeno porte, apresentou características peculiares dignas de novos estudos que explorem, descrevam e expliquem os fatores que condicionam o comportamento dos indivíduos neste tipo de organização. Primeiro, é relevante reproduzir esta pesquisa abrangendo a um número maior de organizações hospitalares e em diferentes regiões do país. Segundo, outra oportunidade de pesquisa neste contexto seria a comparação dos resultados entre hospitais públicos e privados. Por fim, levantar os fatores que explicam a causa da relação entre a cultura, o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em organizações hospitalares.

REFERÊNCIAS

- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. **Journal of vocational behavior**, v. 49, n. 3, p. 252-276, 1996.
- ANDRADE, T., LIMANA, S., ESTIVALETE, V. D. F. B., TANSCHKEIT, F. Cultura organizacional e satisfação no trabalho sob a percepção dos colaboradores de uma instituição bancária após o processo de fusão. **Management in Dialogue Review**, v. 15, n. 2, 2015.
- ANDRÉ, O.; NEVES, A. A satisfação profissional dos enfermeiros em serviços de urgência. **Nursing**, v. 157, p. 15-19, 2001.
- BAOTHAM, S.; HONGKHUNTOD, W.; RATTANAJUN, S. The Effects of Job satisfaction and Organizational Commitment on Voluntary Turnover Intentions of Thai employees in the New University. **Review of Business Research**, v. 10, n. 1, p. 73-82, 2010.
- BARBOSA, E. M. N.. Influência da cultura organizacional sobre a satisfação e as respostas comportamentais. 1999.
- BARBOSA, F. L. S., BIZARRIA, F. P. D. A., NETO, A. R., MOREIRA, R. N. Visão multidimensional da satisfação do trabalho: um estudo em um hospital público piauiense. **REGE-Revista de Gestão**, v. 23, n. 2, p. 99-110, 2016.
- BEUREN, I. M. Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade. 3. ed. **São Paulo: Atlas**, 2010.
- BORGES, L. O.; LIMA, A. M. S.; VILELA, E. C.; MORAIS, S. S. G. Comprometimento no trabalho e sua sustentação na cultura e no contexto organizacional. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 1, 2004.
- BOWDITCH, J. L. **Elementos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- CARVALHO, M. C.; ROCHA, F. L. R.; MARZIALE, M. H. P.; GABRIEL, C. S.; BERNARDES, A. Valores e práticas de trabalho que caracterizam a cultura organizacional de um hospital público. **Texto & Contexto Enfermagem**, v. 22, n. 3, 2013.
- CASTIGLIA, F. Z.; MALSCHITZKY, N. Cultura organizacional , estilos de liderança e a comunicação interpessoal nas organizações. **Curitiba (PR)**, 2004.

- CHEUNG K, CHING S. S. Y. Job satisfaction among nursing personnel in Hong Kong: a questionnaire survey. **Journal of nursing management**, v. 22, n. 5, p. 664-675, 2014.
- CUNHA, M. P., REGO, A., CUNHA, R. C., CARDOSO, C. C. **Manual de comportamento organizacional e gestão**. Lisboa: Editora RH, 2007.
- EISINGA, R.; TEELKEN, C.; DOOREWAARD, H. Assessing cross-national invariance of the three-component model of organizational commitment: A six-country study of European university faculty. **Cross-Cultural Research**, v. 44, n. 4, p. 341-373, 2010.
- FERREIRA M. M. F. Empenhamento organizacional dos enfermeiros num hospital de Portugal: análise do impacto da reestruturação organizacional. [Nurses' organizational commitment in a hospital in Portugal: analysis of the impact of organizational restructuring]. **Revista Enfermagem UERJ**, v. 23, n. 6, p. 727-733, 2016.
- FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R. M. (Org.). **Cultura e poder nas organizações**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- FORD, M. E. **Motivating humans**: Goals, emotions, and personal agency. Newbury Park, CA: Sage, 1992.
- GARMENDIA, J. A. The impact of corporate culture on company performance. **Current sociology**, v. 52, n. 6, p. 1021-1038, 2004.
- GELADE, G. A.; DOBSON, P.; AUER, K. Individualism, masculinity, and the sources of organizational commitment. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v. 39, n. 5, p. 599-617, 2008.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- HELLER, R. **Como motivar pessoas**. São Paulo: Publifolha, 1998.
- HERZBERG, F. **Work and the nature of man**. 4thed. Cleveland: World Publishing, 1971.
- JACOBS, R., MANNION, R., DAVIES, H. T., HARRISON, S., KONTEH, F., WALSH, K. The relationship between organizational culture and performance in acute hospitals. **Social science & medicine**, v. 76, p. 115-125, 2013.
- JOHNSON, R. E., CHANG, C. H., YANG, L. Q. Commitment and motivation at work: the relevance of employee identity and regulatory focus. **Academy of management review**, v. 35, n. 2, p. 226-245, 2010.

- JORDÃO, S. **A Arte de Liderar: vivenciando mudanças num mundo globalizado**. Belo Horizonte: Tecer Liderança, 2004.
- KANTER, R. M. Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in utopian communities. **American sociological review**, p. 499-517, 1968.
- KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU, 1980.
- KURGANCT P., MELLEIRO M. M.; RIZATTOT. D. M. Indicadores para avaliação de qualidade do gerenciamento de recursos humanos em enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 61, n. 5, 2008.
- LAGES, I. P. **Comprometimento e cultura organizacionais: estudo de caso em uma prestadora de serviços na área de análises de materiais e fluidos isolantes**. 2010. Tese de Doutorado. Dissertação de mestrado, Faculdades Integradas Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, MG, Brasil..
- LEITE, N. R. P., RODRIGUES, A. C. A., ALBUQUERQUE, L. G. Organizational commitment and job satisfaction: what are the potential relationships? **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 11, n. 4, p. 476-495, 2014.
- LOCKE, E. A. What is job satisfaction? **Organizational Behaviour Human Performance**. v. 4, n. 4, p. 309-336, 1969. The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette M. D. (ed.). **Handbook of industrial and organizational psychology**. Chicago: Rand McNally, p. 1297-1349, 1976.
- LÜDKE, MENGA; ANDRÉ, MARLI E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- MACIEL, T. R. S. **Fatores interferentes na satisfação dos trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição hospitalar**. 2002. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MARTINEZ, M. C. Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. **Revista de Saúde Pública**, v. 38, p. 55-61, 2004.
- MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de psicologia social do trabalho**, v. 6, p. 59-78, 2003.

- MARTINS, H. M. Impact of firm-promoted accreditation of prior learning processes on the worker-organization relationship: A cross-sectional survey in Portuguese industrial firms. **Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra**, 2008.
- MATHIEU, J. E.; ZAJAC, D. M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. **Psychological bulletin**, v. 108, n. 2, p. 171, 1990.
- MCNEESE-SMITH, D. K. A content analysis of staff nurse descriptions of job satisfaction and dissatisfaction. **Journal of advanced nursing**, v. 29, n. 6, p. 1332-1341, 1999.
- MCNEESE-SMITH, D. K.; NAZAREY, Margaret. A nursing shortage: Building organizational commitment among nurses/practitioner application. **Journal of Healthcare Management**, v. 46, n. 3, p. 173, 2001.
- MELENCHION, J. R. Gestão de pessoas e gestão do conhecimento: conceituação e aplicabilidade nas organizações de saúde. **O mundo da saúde**, v. 30, n. 2, p. 215-227, 2006.
- MEYER JR., V. A escola como organização complexa. In: Eying, A. e Ghisi, M.L. **Políticas e gestão da educação superior**. 2007.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J., SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of applied psychology**, v. 78, n. 4, p. 538, 1993.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J. **Commitment in the workplace - theory, research and application**. London: Sage, 1997.
- MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVITCH, L., TOPOLNYTSKY, L. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. **Journal of vocational behavior**, v. 61, n. 1, p. 20-52, 2002.
- MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human resource management review**, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.
- MOWDAY, R.T.; STEERS, R.M.; PORTER, L. W. The Measurement of Organizational Commitment. **Journal of vocational behavior**, v. 14, n. 2, p. 224-247, 1979.

- MURO, P.; MEYER JR, V. Organizações complexas e confiabilidade organizacional: Reflexões sobre as HRO - High Reliability Organizations. **Revista de Negócios**, v. 1, n. 2, p. 86-98, 2011.
- NAVES, E. M. R.; COLETA, M. F. D. C. Cultura e comprometimento organizacional em empresas hoteleiras. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. SPE, p. 205-222, 2003.
- NEVES, J.; LOPES, A. Cultura organizacional, satisfação e cidadania organizacional. 2000.
- O'REILLY, C. A., CHATMAN, J., CALDWELL, D. F. People and Organizational Culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. **Academy of management journal**, v. 34, n. 3, p. 487-516, 1991.
- PEIRÓ, J. M. **Psicología de la organización**. Madrid: Uned, 1997.
- PEREIRA, M. F. Mudanças estratégicas em organizações hospitalares: uma abordagem contextual e processual. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 83-96, 2000.
- PETTIGREW, A. M. A cultura das organizações é administrável? In: Fleury, M. T. Leme; Fischer, R. Maria (Org.). **Cultura e poder nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, p. 145 – 153, 2007.
- PIRES, J. C. S.; MACEDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública (online)**, v.40, n.1, p. 81-104, 2006.
- PIZZOLI, L. M. L. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso das enfermeiras do Hospital Heliópolis. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 10, p. 1055-1062, 2005.
- QUINN, R. E., SPREITZER, G. M. The psycometrics of competing values culture instrument and an analysis of the impact organizational culture on quality of life. In R. Woodman e W. A. Pasmore (Eds). **Research in Organization Change and Development** (Vol. 5; pp. 112-115). Greenwich: Jai Press, 1991.
- RAMALHO, M. R. **Cultura organizacional e comprometimento dos funcionários do Soleil Suíte Hotel**. 2008. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.
- REBOLÇAS, D.; LEGAY, L.; ABELHA, L. Satisfação com o trabalho e impacto causado nos profissionais de serviço de saúde mental. **Revista de Saúde Pública**, v. 41, p. 244-250, 2007.

- REGIS, L. F. L. V.; PORTO, I. S. Necessidades humanas básicas dos profissionais de enfermagem: situações de (in)satisfação no trabalho. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 45, n. 2, p. 334-341, 2011.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional**. 14. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- RODRIGUES, V. Satisfação profissional dos enfermeiros dos centros de saúde da sub-região de Viseu. **Nursing**, 141, p. 32-36, 2000.
- SANTOS, J.V., SUSTELO, M. Cultura organizacional e satisfação profissional: estudo desenvolvido num hospital privado. **Revista Psico**, v. 40, n. 4, p. 467-472, 2009.
- SCHEIN, E. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.
- SCHEPERS R. Regulation and Trust in Action: The Subtle Balance between Doctors and Management in Two Belgian Hospitals. **Current sociology**, v. 54, n. 4, p. 637-648, 2006.
- SCHWEPKER, C. H., JR. Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. **Journal of business research**, v. 54, n. 1, p. 39-52, 2001.
- SERNA, H. **Gerência Estratégica**. Colômbia: Ed. 3R Editores, 1997.
- SHANG J, FRIESE C. R, AIKEN L. H. Nursing practice environment and outcomes for oncology nursing. **Cancer nursing**, v. 36, n. 3, p. 206, 2013.
- SILVA SOUZA, I. D.; RECHE, P. M.; SACHUK, M. I. O comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em funcionários de um hospital da cidade de Umuarama-PR. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 14, n. 1, 2013
- SILVA, R. C. **Relação entre cultura e comprometimento organizacional em uma organização do terceiro setor em Recife-PE**. 2011. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Empresarial) - Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da Faculdade Boa Viagem, Recife..

- SIQUEIRA, M. M. M. (ORG). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- SOBRAL, F; MANSUR, J. A produção científica brasileira em comportamento organizacional no período 2001- 2010. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 1, p. 021-034, 2013.
- TRIPODI, T.; FELLIN, P.; MEYER, H. **Análise da pesquisa social**. 2. ed. Rio de Janeiro: F. Alves, 1981.
- TZENG, H-M., KETEFIAN, S., REDMAN, R. W. Relationship of nurses`assessment of organizational culture, job satisfaction and patient satisfaction with nursing care. **International journal of nursing studies**, v. 39, n. 1, p. 79-84, 2002.
- VAGHETTI, H. H., PADILHA, M. I. C. D. S., LUNARDI FILHO, W. D., LUNARDI, V. L., COSTA, C. F. S. D. **Significados das hierarquias no trabalho em hospitais públicos brasileiros a partir de estudos empíricos**. 2011.
- VROOM, V. H. **Work motivation**. New York: John, Wiley & Sons, 1964.